

TEMA: Förbättringsarbete: konsten att fånga upp en idé

KvalitetsMagasinet

FÖR SMART VERKSAMHETSUTVECKLING

NUMMER 1 2018



Sätta gränser
inte kränkande



Spelsinne viktigt
för ledaren



Klart för ny
Iso-standard
för arbetsmiljö

Gun Sättermann

**INGEN SKA
GÅ SÖNDER**

MÖTET



Kvalitetsprofil med **HÅLLBART LEDARSKAP** *i fokus*

Gun Sättermann, med en bakgrund som kvalitetschef hos Boforskoncernen, driver tillsammans med Jenny Johansson företaget Macat Affärsutveckling.

Tillsammans har duon genomfört mer än 3 500 intervjuer med ledare och medarbetare, vilket de har i bagaget när de arbetar med ledarskapsutveckling.

TEXT **Lars Westerlund** FOTO **Dan Lindberg**

GUN SÄTTERMANN FÖDDES och växte upp i bruksorten Karlskoga där försvarsindustrin Bofors var den dominerande arbetsgivaren. Här började det tillverkas kanoner 1883 och sedan tillkom kruttillverkning och explosivämnen. Under 1900-talet utökades vapenproduktionen med robotar och stridsvagnar.

För Gun Sättermann, som fortfarande bor i Karlskoga, var det självklart att utbilda sig till ingenjör. Fyraårigt tekniskt gymnasium i Örebro med inriktning kemi blev det för henne.

– Under skoltiden hade jag under två omgångar en praktikplats på Bofors. 1975 fick jag jobb där för att 1982 bli kvalitetssäkringsingenjör för krut och sprängämnen, berättar hon.

Hennes jobb handlade från början till största delen om att skriva detaljerade kontrollinstruktioner.

– Det var inte alls kul och inte alls min grej.

När hon sedan fick börja åka ut och göra revisioner av kvalitetssystem förändrades situationen radikalt.

– Det var jättekul att besöka olika verksamheter och intervju folk. Nu upplevde jag att jag gjorde nytta när jag kunde inspirera folk att arbeta smartare, berättar Gun Sättermann.

Kvinnlig ledare i en maskulin miljö

Efter en lång övertalningsrunda, när yngste sonen var fem år, tog hon 1990 jobbet som kvalitets- och produktsäkerhetschef för Boforskoncernen.

– Då var jag en av få kvinnliga chefer i en mycket maskulin miljö. Det var mycket lärorikt.

Samtidigt som Gun Sättermann arbetade heltid skaffade hon sig på halvfart en bred företagsinriktad



Hållbart ledarskap

- motivation
- finnas över tid
- glädje
- löns



- »» magisterutbildning i ledarskap, organisation och marknadsföring genom studier vid Handelshögskolan i Stockholm och vid Örebro universitet.
- Jag fick då upp ögonen för TQM och vilken effekt ett bra ledarskap som inspirerar medarbetarna kan ha för verksamheten.
 - Under åren på Bofors var hon aktiv i SFK Svenska Förbundet för Kvalitet där hon satt i styrelsen under två år.
 - Från SFK fick jag ett stipendium som gjorde att jag kunde besöka både Kina och Japan för att se hur de arbetade med kvalitetsfrågorna. Visst imponerades jag av det japanska kvalitetstänket men samtidigt

såg jag att det saknades öppenhet i deras organisationer när det gällde att erkänna misstag, berättar Gun Sättermann.

Examinerade vinnare

1996 utbildade hon sig till examinator för USK Utmärkelsen Svensk Kvalitet.

- På min lott föll att utvärdera Volvo Aero som vann det året. Det var fantastiskt roligt. Jag gillar verkligen det angreppsätt som finns i USK.

Som ett samarbete mellan universitet och näringsliv utvecklade hon, tillsammans med Institutet för Kvalitetsutveckling SIQ, Karlstad universitet, Avesta

” För mig handlar hållbarhet bland annat om att man ska bedriva en verksamhet som gör att människor inte går sönder. Det är en av mina käpphästar.

Sheffield och Bofors, en universitetsutbildning i kvalitetsledarskap 20 poäng.

En viktig anledning till att Gun Sättermann blev så förtjust i USK var det fokus på hållbarhet som fanns där redan för drygt 20 år sedan.

- För mig handlar hållbarhet bland annat om att man ska bedriva en verksamhet som gör att människor inte går sönder. Det är en av mina käpphästar.

Hon betonar att man i en organisation måste ta vara på varje individs styrkor.

- Verksamheten är inte hållbar om medarbetarna inte trivs med sitt jobb. Här kan jag tala av egen erfarenhet från Bofors när jag hamnade på fel plats från början.

Hade olika värderingar

Kvalitetschef hos Bofors var Gun Sättermann i sex år innan hon rekryterades som utbildningschef hos ett större tjänsteföretag. Där blev hon bara kvar i tio månader.

- Vi hade olika normer och värderingar så det fungerade inte alls, konstaterar Gun Sättermann.

Efter att hon slutat hos Transcom åkte Gun Sättermann till England och förbättrade sin affärsengelska innan hon återvände till Karlskoga för att förverkliga en gammal dröm om att starta eget. 2002 registrerade hon konsultföretaget Profeci Verksamhetsutveckling. Tillsammans med psykologen Christina Stephansson

utvecklade Gun Sättermann ledarskapsprogrammet Pandura.

En av de utbildare som Profeci anlidade var säljcoachen och säljstrategen Jenny Johansson. Gun Sättermann och Jenny Johansson började samarbeta mer och mer som utbildare och processkonsulter och 2011 bildade de det gemensamma företaget Macat.

- Jag och Jenny kompletterar varandra på ett mycket bra sätt. Hon har en stor känslomässig intelligens och är en lysande entreprenör medan jag är mer av en innovatör och kan locka fram människors kreativa sida.

Macats ledarskapsprogram bygger den insikt som Gun Sättermann och Jenny Johansson fått via mer än 3 500 intervjuer med ledare och medarbetare.

- Det handlar då om resultatet från deras upplevda behov för att fortsätta utvecklas i sin ledarroll och förbättra sitt resultat.

En helhetssyn

Kvalitet handlar för Gun Sättermann om kundens behov och krav vare sig det gäller en vara eller en tjänst. För att kunna uppnå kvalitet krävs ett gott ledarskap, att få alla inom en organisation att dra åt samma håll. Macats arbetsmetoder präglas av en helhetssyn på människor och organisationer.

- Vårt förhållningssätt utgår från att bygga på individernas och organisationens styrkor och att få



” *Det medarbetarna tycker allra sämst om med en ledare är att han eller hon lyssnar och lyssnar men att inget händer. Som ledare måste man våga sätta ned foten.*

» individer att vilja och praktisk börja göra i praktiken. Det gäller att lyckas väcka den inre motivationen hos sina medarbetare, och därmed uppnå bra medarbetarskap och resultat.

Utbildningarna som de erbjuder bygger på »action learning« i seminarieform. Teori i kortföreläsningar varvas med grupparbeten med kreativa moment och löpande diskussioner där alla bidrar med sina egna erfarenheter.

– De teorier och de förklaringsmodeller som vi använder vilar alltid på vetenskaplig grund, samtidigt som vi månar om att erbjuda verktyg som vi av erfarenhet vet fungerar i praktiken.

På det sättet blir det mycket »hands on«. För att kvalitetssäkra sina insatser använder de sin POA-modell som innebär att de skapar en långvarig relation med kunden.

Modellen är uppdelad i tre steg: Prepare, Obtain och Act.

– Vi brukar säga att du behöver vara tillräckligt bra för att veta att du hela tiden kan utvecklas och bli ännu bättre.

Hon konstaterar att de flesta ledarna brottas med liknande problem, tvivel och glädjeämnen.

– Det medarbetarna tycker allra sämst om med en ledare är att han eller hon lyssnar och lyssnar men att inget händer. Som ledare måste man våga sätta ned foten, besluta och sätta igång, annars får man ingen tillit från medarbetarna. Viktigt är också att ge medarbetarna rätt förutsättningar så att de kan bidra med sina idéer, avslutar Gun Sättermann. ✘

